

Faits marquants et essentiels en 2017

Stimuler une croissance durable



Introduction

Avant-propos

Bienvenue dans l'aperçu des chiffres et faits marquants de notre groupe pour l'année 2017. Une année pendant laquelle nous avons poursuivi notre croissance durable.

Notre groupe opère chaque jour au départ de 383 magasins (207 magasins intégrés et 176 magasins franchisés), qui représentent ensemble plus d'un million de mètres carrés d'espace de vente au détail. Nous aidons ainsi chaque semaine plus de 1,5 million de clients dans nos magasins et en ligne.

À la suite d'une évaluation stratégique approfondie, Maxeda a annoncé en 2017 vouloir renforcer la marque Praxis par le biais de l'intégration de la majorité des magasins Formido. Le rattachement à Praxis offre des synergies opérationnelles ainsi qu'une simplification à Formido. Les magasins et les clients Formido profiteront du changement d'échelle, du pouvoir d'achat accru et des avantages marketing. Ceci renforce notre position future sur un marché où la concurrence est rude. Maxeda a l'intention d'intégrer la majorité des magasins Formido dans la formule Praxis.

Sous le leadership de notre CEO, Guy Colleau, et avec mes collègues de l'Executive Leadership Team, nous avons déployé nos plans stratégiques de croissance. Ces dernières années, nous avons simplifié notre organisation et résolu des questions structurelles. Nous avons renforcé nos moteurs de croissance (Format, Produit, Digital et Humain) et avons accumulé beaucoup de learnings. Nous avons redéfini notre proposition client pour tous nos formats (Small, Mid et Big Box) et avons fait un choix clair en faveur des deux marques dans lesquelles nous voulons investir (Brico et Praxis). Grâce à une opération de refinancement fructueuse et à de bons résultats, nous avons renforcé notre position financière et nous avons investi 39 millions EUR pour assurer notre croissance durable dans les aspects suivants :



- Retail : opérer en retail est un processus continu qui consiste à trouver de nouveaux lieux, continuer de devancer la concurrence et trouver le bon équilibre pour assurer une croissance durable. Nous avons par conséquent investi dans de nouveaux formats basés sur notre proposition client redéfinie. Nous avons aussi ouvert de nouveaux magasins City (Small Box) et avons poursuivi les transformations de nos magasins moyens (Mid Box) et grands (Big Box).
- Organisation et offre de produits : nous avons par ailleurs investi dans une organisation Benelux plus centralisée et avons renforcé notre business retail à travers une nouvelle offre de produits, davantage de synergie grâce à une plus grande intégration des activités opérationnelles et l'exploitation de notre échelle plus grande pour stimuler la rentabilité des capitaux.
- Digital journey : nous avons investi davantage dans notre digital journey, non seulement pour étendre notre proposition d'e-commerce DIY en ligne, mais aussi pour implémenter l'innovation digitale dans nos modèles opérationnels de service dans les magasins.
- Marketing : nous avons poursuivi notre proposition marketing « Pour les Makers » pour Brico comme pour Praxis dans les pays du Benelux, avec de vastes plateformes pour les makers en ligne et des workshops pour les makers en magasin.

Les actions précitées ont débouché sur un chiffre d'affaires annuel stable de 1.350 milliard EUR. Le résultat opérationnel a progressé de 25%, passant de 43 à 54 millions EUR.

Je me réjouis de pouvoir signaler qu'en 2017, nous avons amélioré nos performances grâce au dur labeur, au dynamisme et à l'engagement de nos collègues et fournisseurs, à qui je tiens à exprimer toute ma gratitude. Mais nous savons que, pour gagner chaque jour le business du client, nous devons rester compétitifs. Nous continuons donc à chercher des façons d'abaisser les coûts, de travailler plus intelligemment et d'agir plus vite. Nous avons clôturé l'année en bonne position et avons entamé 2018 avec ardeur et avec la volonté de devenir le plus gros retailer DIY des pays du Benelux avec deux leaders du marché, Brico et Praxis, avant la fin de 2018. Je suis fier d'œuvrer, avec mes collègues de l'Executive Leadership Team, avec les équipes de nos sièges et de nos magasins, pour délivrer des customer journeys impeccables.

Luc Leunis
CFO Maxeda DIY Group

Nos magasins et nos gens

Nos magasins

Brico

Brico, leader du marché do-it-yourself en Belgique, propose un vaste assortiment de produits DIY, d'articles de décoration intérieure et de jardinage, combinant des marques connues avec ses propres marques. Brico fournit des produits et des services inspirants à tous les makers, qu'ils soient expérimentés ou non. En raison de son expansion continue, Brico dispose actuellement d'un réseau de 145 magasins Brico, BricoPlanit, Brico City et Brico Dépôt.



BricoPlanit

BricoPlanit est une chaîne de 11 mégastores en Belgique. Multi-spécialiste, BricoPlanit propose un assortiment extrêmement large de produits pour les projets DIY, depuis des matériaux de construction jusqu'à des articles de décoration intérieure en passant par des produits de jardinage.



Praxis

Praxis est une des plus grandes chaînes do-it-yourself, ultra-connue aux Pays-Bas. Praxis répond aux besoins de tous les makers, bricoleurs chevronnés ou débutants, en offrant le meilleur choix de produits aux meilleurs prix. Praxis a 147 magasins Praxis, Praxis Megastore, Praxis Megastore & Tuin et Praxis City



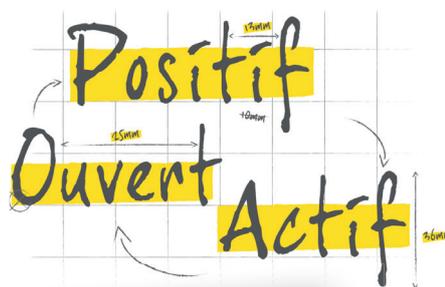
Formido

Formido est une chaîne de magasins DIY plus petits qui répondent aux besoins locaux des bricoleurs aux Pays-Bas. La plupart des 80 magasins Formido sont franchisés (60 magasins) et se situent dans la périphérie de villes grandes et petites. Maxeda DIY Group a annoncé en septembre 2017 vouloir intégrer, dans les 2-3 années à venir, la majorité des magasins Formido dans Praxis.



Nos gens

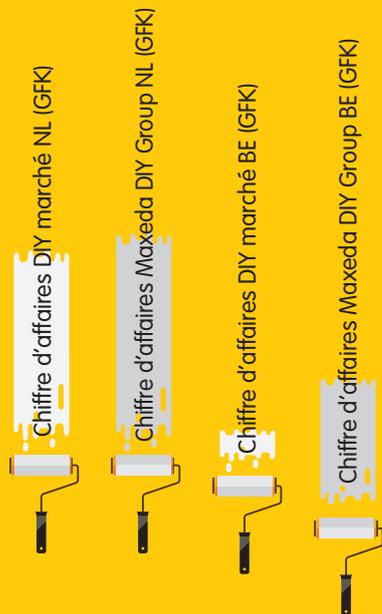
Maxeda DIY Group continue de développer ses activités en investissant dans les gens et l'organisation, de manière à ce que nous travaillions tous ensemble comme une seule et grande équipe dans une culture Ouverte, Active et Positive. Quand nous parlons des gens, nous voulons dire ici nous-mêmes, nos clients et nos collègues. Nous sommes convaincus qu'en étant ouverts, actifs et positifs, nous pouvons collaborer agréablement et obtenir des résultats encore meilleurs !



Faits essentiels 2017

Part de marché

+1.6% +1.9% -0.4% -2.2%



Chiffres clés

Chiffre d'affaires net en millions d'euros **1.350**

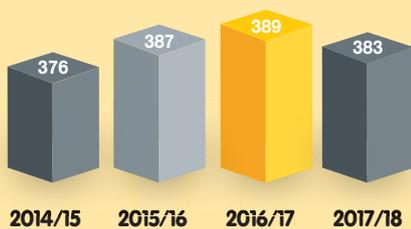
Nombre de magasins **383**



Praxis et Formido = NL, Brico et BricoPlanit = BE & LUX

Magasins

Nombre de magasins

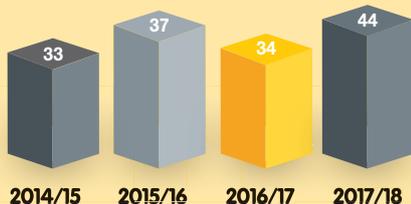


Chiffre d'affaires net

En millions d'euros



Investissements bruts immobilisations

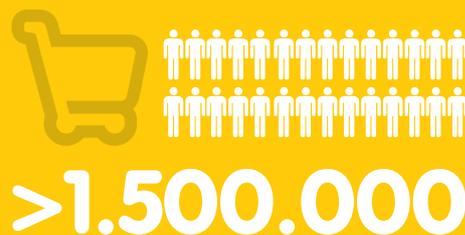


Faits importants

Travailleurs



Nombre moyen de visiteurs par semaine



Marques propres



Formules de magasin

		Nombre total d'établissements	Nombre de d'établissements propres	Nombre d'établissements en franchisee	Surface au sol moyenne m2
Brico	Br co	145	55	90	2.056
BricoPlanit	Br coPlanit	11	11	-	7.530
Praxis	praxis	147	121	26	3.968
Formido	Formido	80	20	60	2.016
		383	207	176	2.939

Cinq nouveaux magasins Praxis

Praxis ouvre cinq nouveaux magasins en 2017: Praxis Rotterdam Feijenoord de **4.000 m²**, Praxis Hilversum de **4.000 m²**, Praxis om de Hoek Amsterdam Van Woustraat, Praxis Dronten (anciennement Formido) et Praxis Oosterhout de **3.400 m²**. Le déploiement de ces nouveaux magasins s'inscrit dans la stratégie globale de croissance, où des choix clairs ont été faits par rapport aux différents types et différentes tailles de magasins et aux besoins des clients qui y correspondent.



Brico rénove davantage de magasins

À Bruxelles et dans les environs, une série de magasins Brico - Brico Etterbeek, Brico Molenbeek, Brico Meiser, Brico Auderghem et Brico Basilix - ont subi des remodelings, dont notamment une rénovation de façade, un agrandissement de parking et diverses rénovations en magasin. Plusieurs magasins Brico franchisés ont également bénéficié d'une rénovation, comme Brico Koksijde, Brico St. Vith et Brico Huy. Brico Geel et Brico Overijse ont également construit une nouvelle pergola.



Brico Koksijde

Brico Huy

Workshops pour les Makers

Faire soi-même les choses, c'est sympa. Dans nos workshops, les clients, encadrés par un professionnel, acquièrent les compétences nécessaires pour réaliser eux-mêmes les travaux les plus courants dans et autour de la maison. Ils peuvent ainsi se mettre directement à l'œuvre chez eux. En 2017, des workshops ont été donnés dans 87 magasins Praxis et 8 magasins Brico. Au total, **2.252 workshops ont été suivis chez Praxis et 262 chez Brico**, sur des sujets allant de l'Électricité et du Masticage à la Peinture et à la Pose de stratifié.

Scores NPS chez Maxeda

Maxeda DIY Group mesure le score NPS dans tous ses magasins (**383 magasins dans le Benelux**). Ce score est établi en continu à partir du feedback des clients. Une manière de savoir ce qui va bien, mais aussi ce qui est perfectible. Maxeda développe ainsi une organisation toujours plus orientée vers le client, tant dans les magasins et en ligne que pour tous les services. **En 2017, le score NPS a visiblement progressé.** La variété des assortiments, la gentillesse du personnel et l'expertise présente dans les magasins contribuent notamment à ce score NPS positif.



Maxeda signe la Déclaration de Vancouver du FSC

Le FSC a lancé une initiative dans le cadre de laquelle des entreprises de plus de 20 pays s'engagent à protéger les forêts dans le monde entier : la Déclaration de Vancouver. La déclaration a été signée par 57 entreprises, dont Maxeda DIY Group. La déclaration a été lancée pendant l'assemblée internationale des membres du FSC à Vancouver. Maxeda s'efforce d'acheter autant que possible du bois certifié FSC.



Praxis remporte un Werf& Award

Praxis et HROffice, fournisseur d'un logiciel de recrutement innovant et convivial, ont remporté en mai 2017 un Werf& Award. Dans la catégorie « Best recruitment case », Praxis a décroché l'award pour son « Toolkit recrutement et sélection », qui permet aux managers des magasins de recruter eux-mêmes de nouveaux collaborateurs.



Patrick Vandenbogaerde Managing Director de Brico

En décembre 2017, Maxeda annonce qu'à partir du 1er février 2018, Patrick Vandenbogaerde succède à Dieter Struye au poste de Managing Director de Brico. Patrick n'est pas un inconnu pour l'organisation, puisqu'il a déjà précédemment travaillé pour Brico en qualité de Commercial Director. Avant cela, il a longtemps travaillé chez Delhaize, plus récemment aussi comme Country Manager de Renson au Royaume-Uni et dernièrement comme General Manager du Culiner Food Group en Belgique.

Rénovation du BricoPlanit Antwerpen

Après une rénovation complète, BricoPlanit Antwerpen a officiellement rouvert ses portes en mars 2017. Plus de 50.000 produits y sont proposés sur une superficie de 13.000 m², qui comprend un drive-in pour les matériaux de construction et de jardinage, et une zone extérieure de 1.000 m². Multi-spécialiste, BricoPlanit se veut un « one-stop-shop » pour les projets de bricolage petits et grands. Le magasin est facile d'accès et a été conçu de manière à ce que les clients puissent suivre un circuit de magasin « lent », où l'accent est mis sur l'expérience et l'inspiration, ou un circuit de magasin « rapide », avec une gamme principalement technique. À l'entrée du magasin, l'accent est mis sur l'inspiration, de sorte que les catégories décoratives telles que le papier peint, la décoration des fenêtres, l'éclairage et la peinture sont directement visibles pour les clients. Grâce à une étroite collaboration avec des fournisseurs locaux, les tendances actuelles peuvent être suivies de près et l'offre de BricoPlanit peut être renouvelée plus rapidement.



Déploiement de la plateforme sociale interne, WIJ/NOUS-app

Depuis juillet, tous les collaborateurs des magasins Praxis et du siège d'Amsterdam et de Bruxelles ont accès en ligne à WIJ/NOUS-app. En 2018, chaque chaîne de magasins aura sa propre application : WIJ Praxis app, WIJ/NOUS Brico app, WIJ/NOUS BricoPlanit app et We Maxeda app. WIJ/NOUS-app est une plateforme sociale grâce à laquelle **7.000 collaborateurs** du Benelux **entrent en connexion les uns avec les autres d'un simple clic**. Ils peuvent ainsi communiquer beaucoup plus rapidement les uns avec les autres et partager des expériences, tandis que l'application favorise l'esprit d'équipe. Chaque magasin a aussi sa propre closed community, qui permet aux collaborateurs du magasin d'entrer facilement en contact les uns avec les autres. Ceci rend le travail plus efficace, surtout dans les magasins Big Box où travaillent de grosses équipes.



Nouveau concept Brico à Zemst et Sint-Denijs-Westrem

À l'occasion de la nouvelle stratégie d'innovation, Brico Zemst et Brico Sint-Denijs-Westrem ont subi une impressionnante modernisation. C'était une étape importante dans le processus de dynamisation des magasins Brico. Ces magasins Brico ont vu leur assortiment s'élargir, avec une offre de produits comportant **5.000 références** supplémentaires, entre autres dans les carrelages et les parquets. Le service à la clientèle s'est amélioré, grâce notamment à un point d'enlèvement séparé (Reserve & Go) où le client peut payer et emporter rapidement et efficacement ses marchandises. Il y a aussi eu des remodeling de moindre envergure au :

Brico Etterbeek, Brico Molenbeek, Brico Meiser, Brico Auderghem et Brico Basilix.



Frits Voorhout Managing Director de Formido

Le 1er mai 2017, Frits Voorhout est devenu Managing Director de Formido. Il a ainsi succédé à Jan van den Ham, qui a travaillé pendant près de onze ans comme Managing Director de Formido Bouwmarkten. **Avec ses six années d'expérience comme Directeur opérationnel de Praxis**, Frits est loin d'être un inconnu pour Maxeda DIY Group. Il a également une solide expérience du retail dans divers rôles de management au sein de plusieurs entreprises et il a en particulier une grande expérience du travail avec des franchisés.



Praxis double ses magasins urbains en 2017 et continue de s'étendre

En août, Praxis ouvre son quatrième magasin urbain dans la Van Woustraat à Amsterdam. Nous avons désormais des magasins urbains à Amsterdam, Rotterdam et La Haie. L'assortiment des magasins urbains a été spécialement adapté aux besoins du client citadin. L'objectif de Praxis est d'avoir dans les trois ans **20 magasins urbains** dans les **15 plus grandes villes**.



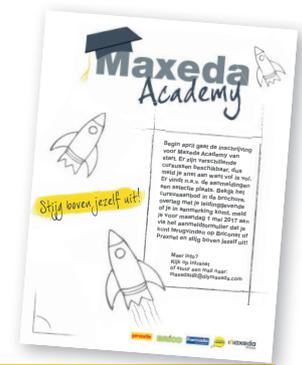
Déménagement du siège Maxeda à Amsterdam

En été 2017, le siège de Maxeda DIY Group et Praxis a déménagé au 336 Herikerbergweg à Amsterdam Zuid-Oost. Les nouveaux bureaux ont été aménagés dans le « style des makers », de manière à ce que l'ambiance des magasins se retrouve dans le lieu de travail.



Davantage de formations pour nos collaborateurs

Une offre de formation complète comprenant différents outils a été mise sur pied pour soutenir les collaborateurs de Maxeda DIY Group. Sous le slogan « Surpassez-vous », Maxeda a lancé avec succès son Academy aux sièges de Bruxelles et d'Amsterdam. Au total, **40% des collaborateurs** des sièges ont bouclé **avec succès une formation ou un cours**. Aux Pays-Bas, plus de 3.200 collaborateurs de Praxis ont suivi une formation et/ou un cours, il y a eu **100 personnes suivant les cours de l'enseignement secondaire professionnel**, et quelque **160 managers de magasin** ont suivi le « Programme pour les Leaders ». En Belgique, **3.100 collaborateurs** ont aussi participé à un workshop pour les makers et le management team de tous les magasins Brico et BricoPlanit a suivi le programme de leadership « Moving forward together ».



Brico DIY Cross

Depuis 2016, Brico sponsorise six courses du Brico Cross et, en 2017, le concept DIY a été étendu à ce domaine. Avant chaque course, une compétition exclusive a été organisée pour une cinquantaine de clients Brico sportifs, présélectionnés sur www.Brico-Cross.be. Avec le Brico Do-It-Yourself Cross, des clients ont ainsi pu accomplir le parcours du jour : une expérience unique.



Praxis de l'Année 2017

Praxis décerne chaque année un prix aux meilleurs magasins de l'année écoulée. Cette année-ci, Praxis Duiven a été élu Magasin Praxis de l'Année 2017.



Davantage de support pour l'opération recyclage

En 2017, une nouvelle opération recyclage a été menée avec beaucoup d'enthousiasme et de succès chez Brico pour les ampoules, les barbecues, les tondeuses et les outils électriques. En récoltant les produits usagés de nos clients, nous leur permettons de participer au recyclage responsable de leurs produits. Plus de **30.000 produits ont ainsi été recyclés**, dont 11.191 outils électriques, 17.617 lampes et 1.757 tondeuses.



Maxeda renforce la marque Praxis en intégrant les magasins Formido

Maxeda DIY Group a annoncé en septembre 2017 **vouloir renforcer la marque Praxis par l'intégration de la majorité des magasins Formido**. Le rattachement à Praxis entraînerait des synergies opérationnelles et une simplification de l'organisation. Tant les magasins Formido que les clients peuvent ainsi profiter d'un accroissement d'échelle, d'un plus grand pouvoir d'achat et de divers avantages marketing. Cette décision a encore renforcé la position future de Praxis sur le marché.



Lancement du self-scan au BricoPlanit Antwerpen et au Brico Zemst

Une première chez Brico et BricoPlanit en Belgique : des **caisses de selfscanning**. À l'occasion d'un remodeling, des caisses de self-scanning ont été installées au BricoPlanit Antwerpen et au Brico Zemst. Vu le succès de ce nouveau service, **plusieurs autres magasins suivront en 2018**.



Brico, la plus grande offre DIY digitale

Une étude menée en octobre 2017 a montré qu'avec **46.000 produits** sur son site internet, Brico propose la plus grande offre de produits en ligne de Belgique dans la branche DIY. Brico.be est la destination en ligne de tous les makers. Plus de 46.000 produits s'y retrouvent en ligne, dans différentes catégories telles que carrelages, peinture et accessoires, meubles de jardin et éclairage. Une grande partie de l'assortiment peut être livrée directement à domicile. Les clients peuvent aussi choisir de faire préparer gratuitement les produits et de venir les enlever en magasin avec « **Reserve & Go** ».



Le consommateur élit Formido meilleur webshop 2017

Formido a décroché en septembre **le prix du meilleur webshop 2017-2018** dans la catégorie Marchés des matériaux de construction. Le prix a été remporté par Formido pour la troisième fois d'affilée. Aujourd'hui, plus de 17.000 articles peuvent être commandés rapidement et simplement en ligne sur le webshop. Formido livre ses produits DIY partout aux Pays-Bas, y compris sur plusieurs îles des Wadden et un peu au-delà des frontières belge et allemande.

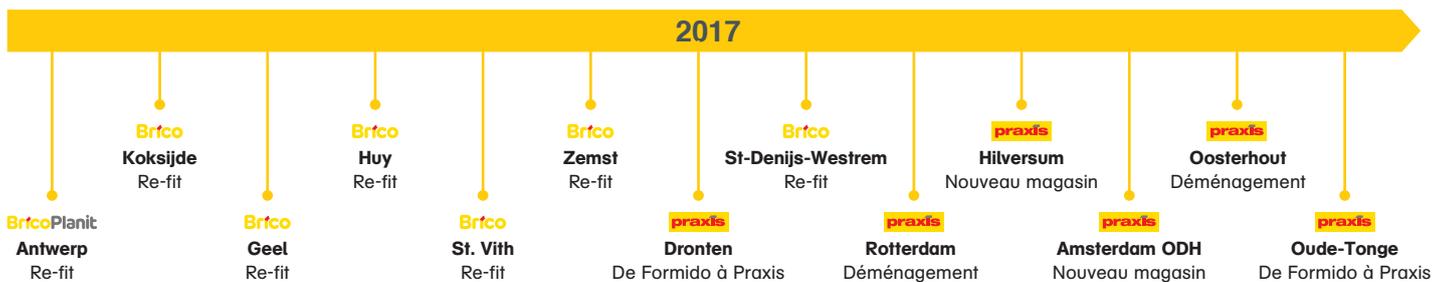


IFR AWARDS 2017

Maxeda remporte l'award « Europe High-Yield Bond of the Year »

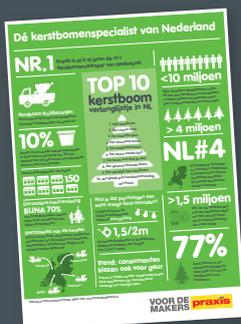
En décembre, Maxeda DIY Group a remporté l'IFR Award 2017 du Europe High-Yield Bond of the Year (obligation européenne à haut rendement de l'année). L'award est une belle reconnaissance des accomplissements de Maxeda au cours de l'année écoulée. En tant qu'émetteur d'obligations débutant, Maxeda, qui subissait encore il y a deux ou trois ans une restructuration avec « debt-for-equity restructuring », dans une branche qui a été sous pression ces derniers temps, s'est élevé positivement au-dessus de la mêlée. Maxeda a commencé en juillet 2017 avec l'émission de 475 millions EUR de « non-call two senior secured bonds » à cinq ans. Pendant le processus, Maxeda a réussi à venir à bout des doutes des investisseurs à propos du crédit retail.

Nouvelles ouvertures et rebrandings de magasins en 2017

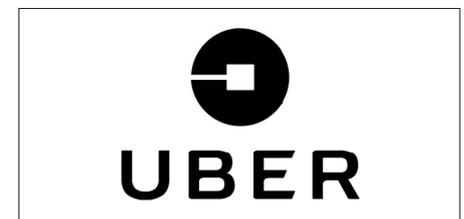


Commander des sapins de Noël via le webshop Praxis

La vente de sapins de Noël chez Praxis a redémarré en novembre 2017, avec une grande affluence de clients. Praxis est depuis des années le **numéro 1 de la vente de sapins de Noël** et a, de toutes les chaînes de magasins, le plus grand groupe de clients fidèles (95%) qui reviennent chaque année choisir un sapin de Noël. C'était la première fois que les clients pouvaient commander à l'échelon national des sapins de Noël via www.praxis.nl et les faire livrer à domicile.



Uber livre les sapins de Noël Praxis dans les centres de 5 grandes villes



Pour la troisième année d'affilée, Praxis a collaboré avec Uber pour la livraison de sapins de Noël dans les cinq plus grandes villes des Pays-Bas. Outre **Amsterdam, Rotterdam et La Haye**, Uber avait étendu son service aux villes d'**Utrecht et d'Eindhoven**.